

Le guide du président d'association

6^e édition

L'équipe rédactionnelle de La Navette



territorial éditions

Le guide du président d'association

Être président d'une association, c'est accepter de prendre des responsabilités et de travailler, le plus souvent bénévolement, pour faire avancer ses idées. Et si certains éprouvent parfois des difficultés à passer le relais faute de candidats, c'est que cette tâche n'est pas facile.

Car le président doit savoir tout faire : motiver les bénévoles et les salariés, animer les réunions, communiquer avec les adhérents, travailler avec les médias, trouver des financements, représenter l'association auprès des partenaires et même parfois devant les tribunaux. Et en plus, il doit connaître la législation de plus en plus abondante qui peut concerner son association. Bref : être un juriste, un manager et un développeur, tout cela sans nécessairement beaucoup de formation ni de moyens.

Pour cerner le rôle du président, inutile de se retourner vers la loi 1901 : il n'y est même pas mentionné. En fait, chaque association choisit librement son fonctionnement. Entre le président qui maîtrise tout et celui qui délègue, à vous de trouver l'organisation qui vous convient. Et de la faire évoluer.

Ce guide vous propose un panorama complet de tous les aspects de la fonction de président : les questions statutaires et les règles de représentation, la conduite du projet associatif, l'animation des bénévoles et des salariés, la recherche des financements. Rédigé de manière pratique et concrète, il vous donne de nombreux outils pour redéfinir votre rôle ou vous aider à mieux l'assumer.

Les auteurs

La Scop La Navette est une entreprise de rédaction spécialisée dans l'économie sociale et solidaire. Elle est en contact avec un réseau étendu de spécialistes. Elle assure, entre autres, l'animation du comité de rédaction de la revue *Associations mode d'emploi* et la rédaction de contenus internet et de différentes éditions professionnelles ou grand public.

boutique.territorial.fr

ISSN : 1631-3283 / ISBN : 978-2-8186-2159-2

© bestpixels/adobeStock.com

Le guide du président d'association

6^e édition

L'équipe rédactionnelle de La Navette

Auteur ayant participé
aux anciennes éditions :
Didier Barthel



territorial éditions

Référence TGPA 4A

**Vous souhaitez
nous contacter
à propos de votre ouvrage ?**

C'est simple !

Il vous suffit d'**envoyer un mail à :**
service-client-editions@territorial.fr
en précisant l'objet de votre demande.

Pour connaître l'ensemble de nos publications,
rendez-vous sur notre boutique en ligne
www.boutique.territorial.fr

Avertissement de l'éditeur:

La lecture de cet ouvrage ne peut en aucun cas dispenser le lecteur
de recourir à un professionnel du droit.

Nous sommes vigilants concernant les autorisations
de reproduction et indiquons systématiquement
les sources des schémas, images, tableaux, etc.

Pour toute demande de modification, mise à jour
ou suppression d'un élément au sein de cet ouvrage,
merci de contacter les éditions Territorial.

	Il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement la présente publication sans autorisation du Centre Français d'exploitation du droit de Copie. CFC 20, rue des Grands-Augustins 75006 Paris. Tél. : 01 44 07 47 70
---	---



Retrouvez tous nos ouvrages sur
boutique.territorial.fr

Introduction.....	11
-------------------	----

Partie 1

La fonction de président

Chapitre I

Le président : un mandataire	17
------------------------------------	----

Chapitre II

Les droits du président	19
-------------------------------	----

A - Pouvoir d'agir du président	19
---------------------------------------	----

B - Droit à rémunération	21
--------------------------------	----

1. Trois quarts du Smic	21
-------------------------------	----

2. Trois fois le plafond de la Sécurité sociale	22
---	----

3. Plafond de la Sécurité sociale pour les associations d'éducation populaire	22
--	----

C - Droit d'agir en justice au nom de l'association	23
---	----

D - Droit à faire valider son expérience	23
--	----

E - Droit au remboursement de frais	23
---	----

Chapitre III

Les devoirs du président	25
--------------------------------	----

A - Ne pas excéder ses attributions	25
---	----

B - Rendre compte de son mandat et accepter le contrôle des adhérents	25
---	----

C - Ne pas agir hors de l'objet social de l'association	26
---	----

D - Faire face à une urgence	26
------------------------------------	----

E - Dissoudre l'association	27
-----------------------------------	----

Chapitre IV	
La responsabilité civile, financière et pénale du président	29
A - Responsabilité civile	29
B - Responsabilité financière	30
C - Responsabilité pénale	31
Chapitre V	
Le président : comment le désigner ?	33
Chapitre VI	
Le président : comment mettre fin à son mandat ?	35
A - La démission	35
B - La révocation et l'exclusion du président	36
Chapitre VII	
Le président et le cumul des mandats	37
A - Cumuler un mandat de président d'association et un mandat d'élu municipal	37
B - Cumuler la présidence de plusieurs associations	38
Chapitre VIII	
Sécuriser le mandat du président	39
A - Le respect des statuts (et du règlement intérieur, s'il existe)	39
B - Les déclarations à la préfecture ou à la sous-préfecture des changements (statuts, dirigeants, siège social)	40
C - L'assurance de l'association et de ses membres	41
D - Les pouvoirs du président, du secrétaire et du trésorier	42
E - La gestion des salariés	42
F - Les délégations de pouvoir	42
G - La gestion financière de l'association	46
H - Les obligations liées à la gestion de l'argent public	47
I - Les obligations liées au domaine d'activité de l'association	49

Partie 2

Le président et le projet associatif

Chapitre I

Le président, garant du but et de l'objet de l'association 53

A - Quel est le projet de votre association ? 53

B - Quel est le rôle du président ? 54

Chapitre II

Le président et la valorisation des idées émises dans l'association 57

A - Qu'est-ce qu'un projet ? 57

B - La validité et les améliorations à apporter au projet initial 59

C - Évaluer les projets 60

Chapitre III

Le président et le tableau de bord de l'association 63

Chapitre IV

Le président et la disparition de l'association 67

A - Réunir une assemblée générale extraordinaire 67

B - Voter les résolutions 68

C - Reprendre les apports 68

D - Décider de la dévolution des biens 68

E - Nommer un ou plusieurs liquidateurs 69

F - Solder les comptes et résilier les contrats 69

G - Licencier le personnel 69

H - Informer les organismes 69

I - Rédiger un rapport d'activité 70

J - Faire la publicité 70

Partie 3

Le président et les réunions

Chapitre I

Présider le conseil d'administration	75
--	----

Chapitre II

Présider l'assemblée générale	79
-------------------------------------	----

A - L'assemblée générale : un spectacle ? une cérémonie ? une corvée ?	79
B - Les règles à respecter	80
1. La convocation de l'assemblée générale	80
2. Qui participe ?	80
3. L'ordre du jour	80
4. La feuille de présence	81
5. Les votes	81
6. Le procès-verbal	81

Chapitre III

Organiser et animer les réunions associatives	85
---	----

A - Avant la réunion	85
1. Définir les objectifs de la réunion	85
2. Fixer l'ordre du jour de la réunion	86
3. Prévenir et motiver les participants	87
4. Assurer l'organisation matérielle de la réunion	88
B - Pendant la réunion	89
1. Présenter les participants et l'ordre du jour	89
2. Désigner une personne chargée du compte rendu	89
3. Mettre en œuvre une méthode de travail	91
4. Encourager la participation et veiller au respect de l'ordre du jour	93
5. Faire des synthèses partielles	94
6. Organiser l'après-réunion	94
7. Terminer la réunion sur un moment d'échange convivial	95
C - Après la réunion	96
1. Signer le compte rendu et veiller à ce qu'il soit envoyé rapidement aux participants et aux absents	96
2. Faire votre bilan de la réunion	96

Chapitre IV

Organiser une consultation écrite	97
---	----

Partie 4

Le président animateur d'une équipe

Chapitre I

Gérer des bénévoles 101

A - La recherche de bénévoles	102
B - Ne pas transformer involontairement un bénévole en salarié	102
C - Le remboursement des frais des bénévoles	103
1. Respecter le barème	103
2. Abandon de créance et réduction fiscale	103
D - Le chèque-repas du bénévole	104
E - L'assurance des bénévoles	105
F - Quelques idées pour mobiliser les adhérents	105
G - Une mesure destinée à favoriser l'engagement bénévole : le congé d'engagement associatif	107

Chapitre II

Prendre la décision de créer un emploi 109

Chapitre III

Gérer des salariés 113

A - Déléguer la GRH ?	114
B - Recourir au groupement d'employeurs	115
1. Pourquoi choisir cette formule ?	115
2. Comment procéder ?	115
3. Qui est responsable ?	115
4. Quelle fiscalité ?	116
C - Confier la gestion à un tiers extérieur	116
1. Impact emploi association	116
2. Fédération nationale Profession sport et loisirs	116
3. Cabinets comptables	117
D - Se soucier de la qualité de vie au travail	117
E - Le document unique d'évaluation des risques professionnels	117
F - Les risques psychosociaux	118

Chapitre IV

Une règle d'or pour un président : animer un travail d'équipe et déléguer

A - Comment déléguer ?	121
B - Gérer la participation des adhérents	122
C - Douze compétences utiles pour animer une équipe dans une association	123

Chapitre V

La formation des bénévoles

A - Trois formules de formation	126
1. La formation individuelle	126
2. La formation de groupe à l'intérieur de l'association	126
3. La formation interassociations	127
B - Trouver les financements adaptés	128
1. La formation individuelle	128
2. Le financement des formations collectives : les subventions du FDVA, Fonds de développement de la vie associative	129
C - Le certificat de formation à la gestion associative	131
D - La validation de la formation des bénévoles	134
1. Les attestations de formation	134
2. Les diplômes	134
3. Le passeport ou carnet de vie du bénévole	134
4. La VAE	134
E - Le traitement comptable des dépenses de formation des bénévoles	135

Chapitre VI

Comment gérer les conflits ?

A - Prévenir les conflits	138
B - Désamorcer les conflits	139
C - Gérer les conflits	140

Chapitre VII

Lutter contre le sexisme et les violences sexuelles

A - Prévenir les comportements sexistes	144
1. Mettre en place un groupe de travail	144
2. Former	144

3. Repenser l'organisation du travail	145
4. Communiquer de manière inclusive	146
5. Entretenir une culture de l'égalité	146
B - Réagir en cas de comportements sexistes	147
1. Réagir sur le moment	147
2. Organiser des entretiens	147
3. Accompagner	148
Chapitre VIII	
Le président à l'écoute des adhérents	149
A - Écouter, pourquoi ?	149
1. Écouter pour mieux coordonner	149
2. Favoriser un fonctionnement démocratique	150
B - Écouter, comment ?	151
Chapitre IX	
La nécessaire information des adhérents	153
A - Informer, pourquoi ?	153
B - Informer, comment ?	154
1. Première étape : le diagnostic	154
2. Deuxième étape : la stratégie	154
3. Troisième étape : le plan d'action	154
 Partie 5	
Le président et les manifestations de l'association	
Chapitre I	
Créer un comité d'organisation	159
Chapitre II	
Organiser une manifestation « écoresponsable »	161

Partie 6

Le président à la recherche de financements : avoir une bonne communication externe

Chapitre I

Le président et le réseau relationnel de l'association	165
---	-----

Chapitre II

Les financeurs potentiels	167
--	-----

A - Les collectivités locales	167
B - L'État	170
C - Les fondations	171
D - Les dons des particuliers	171
1. Les dons déductibles des impôts	171
2. Le financement participatif	173
E - Le mécénat et le sponsoring	175
1. Mécénat : sans contrepartie	175
2. Sponsoring : une prestation publicitaire	176

Chapitre III

Le président et les relations avec la presse	179
---	-----

A - Pour faciliter de bonnes relations, quelques conseils	180
B - L'interview du président	181

Chapitre IV

La communication numérique de l'association	183
--	-----

A - Compétences indispensables	183
B - Site web	184
C - Réseaux sociaux	184
D - Référencer son établissement	186
E - Responsabilité pénale	186

Vous êtes président d'une association ou vous envisagez de le devenir ? Ce livre est fait pour vous ! L'ambition de cet ouvrage est de préciser vos droits, vos devoirs, vos responsabilités. Il vous propose des façons d'être utile et de vous épanouir dans cette fonction de dirigeant associatif.

Les associations sont constituées conformément aux dispositions de la loi 1901 relative au contrat d'association, ou lorsqu'elles ont leur siège en Alsace-Moselle, conformément au droit civil local.

Cette loi du 1^{er} juillet 1901 et le décret du 16 août de la même année réservent une première surprise : le président n'y est pas mentionné ! Il n'est question que de ceux qui « *sont chargés de l'administration et de la direction de l'association* ». Les membres fondateurs d'une association ont donc la liberté de fixer dans les statuts l'organisation de la direction comme ils le souhaitent.

Être président d'association, c'est accepter une mission le plus souvent bénévole. Ce bénévolat n'exonère pas le président d'une responsabilité civile, pénale et financière. Il est donc nécessaire de ne pas prendre cette fonction dirigeante à la légère, et de mesurer ses pouvoirs et ses responsabilités.

Ce guide pratique propose aux présidents d'associations des techniques pour définir et assurer au mieux leur rôle. Après avoir fait le point sur les responsabilités et le pouvoir du président, il propose des conseils pour :

- sécuriser le mandat du président ;
- définir et mettre en œuvre les objectifs de l'association ;
- motiver les bénévoles et les salariés ;
- animer les réunions ;
- communiquer avec les adhérents ;
- organiser des manifestations ;
- trouver des financements.

La fonction de président

La loi du 1^{er} juillet 1901 n'a pas prévu de président mais mentionne des personnes chargées de l'administration ou de la direction de l'association (article 1 du décret du 16 août 1901). L'article 11 du décret du 16 août 1901 prévoit que les statuts de l'association doivent contenir en particulier les « règles d'organisation et de fonctionnement de l'association et de ses établissements, ainsi que la détermination des pouvoirs conférés aux membres chargés de l'administration ou de la direction ». Il est donc obligatoire de décider d'une organisation, de l'attribution du pouvoir et de son étendue.

Une grande liberté est laissée sur la façon de s'organiser. En effet, l'association est un contrat qui repose sur le principe de liberté. Les membres de l'association ont, dans le respect de la loi, la liberté de fixer les données du contrat.

Les fondateurs de l'association peuvent choisir le mode de gouvernance qu'ils souhaitent, par exemple une direction collégiale sans président mais avec des « chargé de ... », « référent » ou « coprésident » qui se répartissent les tâches. Il est aussi possible de ne pas désigner un président mais un délégué ou délégué général ou toute autre appellation. Il n'est même pas obligatoire de prévoir dans les statuts l'existence d'un président ou d'un délégué. Il est parfaitement légal de mettre en place une direction collégiale de l'ensemble du CA ou du bureau. Dans ce cas, il suffira de déclarer à la préfecture la liste des personnes responsables de l'association.

Toutefois, l'absence d'un responsable pourrait surprendre certains de vos interlocuteurs comme la banque, la mairie ou des partenaires. Attendez-vous donc à devoir expliquer votre fonctionnement collégial.

De nombreuses associations reproduisent ce qui est proposé dans les statuts types, à savoir l'élection par une assemblée générale d'un conseil d'administration qui désigne un bureau. Ce mode de gestion, non obligatoire, prévoit un partage des responsabilités au sein d'un bureau composé d'un président, d'un secrétaire et d'un trésorier. Souvent, les fonctions se répartissent ainsi :

- le président représente l'association, passe des contrats, agit en justice, convoque et préside les assemblées générales et le conseil d'administration ;

- le secrétaire assure les tâches administratives : tenue du registre spécial, déclarations à la préfecture, comptes rendus des AG et CA.

Un profil stable

Le profil des présidents d'association évolue peu ces dernières décennies. Cette fonction reste majoritairement occupée par des hommes (à plus de 60 %). Les hommes sont plus présents dans les secteurs tels que la chasse, le sport ou la défense des droits et causes, tandis qu'on retrouve plus facilement des femmes dans les associations humanitaires ou sociales, où elles sont d'ailleurs majoritaires. Plus de 60 % des présidents ont plus de 65 ans, ce qui ne reflète pas la répartition des classes d'âge dans la population générale. L'âge du président augmente notamment avec le nombre de salariés. Les chercheurs émettent l'hypothèse que *« la taille de l'association modifie le rôle du président qui, dans les grandes, deviendrait plus gestionnaire et moins relié au projet associatif, ce qui entraînerait un moindre intérêt des jeunes présidents pour la fonction (et une moindre disponibilité pour ce genre de tâches) »*. Les sociologues constatent également une forte homogénéité sociale des membres des bureaux, en particulier président et trésorier. Si cela peut apparaître comme un facteur de fluidité dans le fonctionnement et le mode d'organisation, cette homogénéité peut également représenter un frein à l'innovation et à l'introduction d'idées et de personnes nouvelles.

Le président : un mandataire

Le président d'une association est un mandataire de cette personne morale. Le plus souvent, ce mandat de président est confié par l'assemblée générale ou le conseil d'administration de l'association. Cette notion de mandat est définie par le Code civil comme l'acte par lequel une personne donne à une autre le pouvoir de faire quelque chose (article 1984). Ainsi, en tant que mandataire de l'association, le président reçoit le pouvoir d'agir ou non et pour le compte de l'association. La durée et la nature du mandat doivent être prévues dans les statuts. L'instance qui a confié un mandat au président, par exemple l'assemblée générale, peut aussi décider de retirer le mandat du président en s'appuyant sur l'article 2004 du Code civil, c'est la révocation.

Les droits du président

A - Pouvoir d'agir du président

Ses pouvoirs sont fixés dans les statuts de l'association et éventuellement dans le règlement intérieur. Pour éviter les conflits de pouvoir, il est souhaitable que les statuts précisent les pouvoirs du président et ceux des autres administrateurs. Le principe de liberté d'organisation prévaut. Ainsi, dans les statuts, les adhérents de l'association peuvent choisir de donner au président des pouvoirs réduits afin de privilégier une direction collégiale. Dans ce cas, les statuts mentionneront que le président ne peut rien décider sans obtenir l'accord préalable du bureau ou du CA. À l'opposé, les pouvoirs conférés au président par les statuts peuvent être très étendus. Entre le président simple animateur de réunion exécutant les décisions prises par un collectif et le président cumulant tous les pouvoirs, il est possible de choisir la solution qui semble la plus appropriée.

> Pouvoirs du président : exemples de définitions

• *Premier exemple : une conception démocratique du mandat du président*

Dans cet exemple, le président partage le pouvoir avec d'autres membres du bureau et du conseil d'administration.

Le président :

- représente l'association dans tous les actes de la vie civile (il signe les contrats et les conventions, par exemple avec l'État et les collectivités locales) ;
- représente, avec l'accord du conseil d'administration, l'association en justice pour défendre les intérêts de l'association ;

- convoque et préside l'assemblée générale au moins une fois par an et chaque fois que la demande lui en est faite par le CA ou par le quart au moins des membres actifs de l'association ;
- convoque et préside le CA au moins deux fois par semestre et, en outre, chaque fois que cela lui est demandé par le quart au moins de ses membres ;
- convoque le bureau chaque fois qu'il le juge utile ou à la demande d'au moins trois membres de celui-ci ;
- lit le rapport moral annuel à l'assemblée générale ;
- assure la gestion courante de l'association avec l'aide du bureau et du conseil d'administration ;
- ordonne les dépenses ;
- décide de l'embauche et du licenciement des salariés après accord du bureau de l'association ;
- assure la communication de l'association et en particulier les relations publiques ;
- veille à la bonne exécution des décisions prises par l'assemblée générale et le conseil d'administration.

Exemple de délégation de pouvoir

Le président peut déléguer partiellement ses pouvoirs à un membre du CA ou à un salarié de l'association. Il ne peut déléguer :

- la nomination des membres de la direction générale et le mandat donné à ceux-ci ;
- le contrôle de l'action de celle-ci.

Lorsqu'il est dans l'impossibilité de manifester sa volonté, et en l'absence de délégation donnée par lui, l'intérim est assuré par le vice-président, et, en cas d'empêchement de celui-ci, par le trésorier.

• *Second exemple : la concentration du pouvoir par le président*

À l'opposé de l'exemple précédent, les pouvoirs conférés au président par les statuts peuvent être très étendus. Le CA peut déléguer au président l'intégralité de son pouvoir. Il a donc, dans ce cas, la possibilité de représenter l'association et d'agir en son nom sans avoir besoin au préalable de consulter le CA.

Pour cela, les statuts peuvent mentionner : « *Le président représente l'association dans tous les actes de la vie civile. Il ordonnance les dépenses et, d'une façon générale, agit en toutes circonstances au nom de l'association et pour son compte.* »